POLICY, PLANNING AND ADMINISTRATION BRANCH

DIRECTION DE LA POLITIQUE, DE LA PLANIFICATION
ET DE L'ADMINISTRATION

CSC DIRECTION

DIRECTION GENERALE DU SCC

APRIL /AVRIL 1982

Canada

Correctional Service Canada

Service correctionnel Canada

CSC DIRECTION

DIRECTION GÉNÉRALE DU SCC

1982

Policy, Planning & Administration Branch
The Correctional Service of Canada

Direction de la Politique, de la
Planification et de l'Administration
Le Service correctionnel du Canada

TABLE OF CONTENTS

TABLE DES MATIÈRES

PAGE

Introduction to CSC . . . . . 1 . . . Introduction au SCC

Statement of Objective: . . . . . 4 . . . Enoncé d'objectif:

- Planning and Management
- Custody of Inmates
- Education, Training and Employment
- Offender Case Management
- Health Care
- Technical Services
- Administration

- Planification et gestion
- Garde des détenus
- Education, Formation et emploi des détenus
- Gestion des cas de délinquants
- Services de santé
- Services techniques
- Administration

Looking to the Future . . . . . 7 . . . Un regard vers l'avenir
- The CSC Direction
- Le Direction générale du SCC

External Considerations: . . . . . 9 . . . Considérations externes:

- Environment (Long Range Planning Committee, Strategic Overview, Population Forecasts)
- Government Priorities
- Social Policy Committee/Justice and Legal Affairs Envelope
- External Government Agencies
- Accreditation Agencies

- Milieu (Comité de planification à long terme, l'aperçu stratégique, Prévisions de population carcérale)
- Priorités du Gouvernement
- Le Comité de la politique sociale/ Enveloppe des Affaires legales et de la Justice
- Organismes gouvernementaux externes
- Organismes d'agrément

Internal Considerations: . . . . . 15 . . . Considérations internes:

- Population Forecasts
- Inspector General Reports
- Program Evaluations
- Program Analysis
- Accommodation Plan /Others

- Prévisions de population
- Rapports de l'Inspecteur général
- Evaluations des programmes
- Analyse des programmes
- Plan d'aménagement/Autres

Initiatives: . . . . . 21 . . . Initiatives:

- Past, Present and Future
- Passées, présentes et futures

Anticipated Results and Indicators . . . 32 . . . Résultats anticipés et indicateurs

INTRODUCTION TO CSC

The Correctional Service of Canada (CSC) is part of the Criminal Justice System. This system's operation depends upon its closely inter-related components, which include, within the body of criminal law, law enforcement agencies, the judiciary, and correctional services. Jurisdiction over these components is shared and divided among all levels of government - federal, provincial, and municipal. At the federal level, the Correctional Service is part of the Ministry of the Solicitor General, which also includes the Secretariat, Royal Canadian Mounted Police, Security Intelligence Transitional Group and the National Parole Board. The Judiciary is the responsibility of the Department of Justice.

The legislative and constitutional framework which guides the Correctional Service of Canada is set out by the British North America Act, the Criminal Code of Canada, the Penitentiary Act and Regulations, the Parole Act and Regulations and various international agreements.

Under the provisions of the Criminal Code of Canada, persons sentenced to two years or more are imprisoned in a federal penitentiary. Anyone sentenced to less than two years, however, is imprisoned in a provincial reformatory or jail. The only exceptions occur when the province and the Federal Government contract to exchange offenders for specific purposes (e.g., moving an offender close to home near the end of his (her) sentence).

INTRODUCTION AU SCC

Le Service correctionnel du Canada (SCC) fait partie du système de justice pénale. La bonne marche de ce "système" dépend des liens étroits entre ses éléments, qui comprennent au sein des organismes du droit pénal, les organismes d'application de la loi, le système judiciaire et les services correctionnels. Ces éléments relèvent de tous les paliers de gouvernement: fédéral, provincial et municipal. Au palier fédéral, le Service correctionnel fait partie du ministère du Solliciteur général, qui comprend aussi le Secrétariat, la Gendarmerie royale du Canada, le Groupe de transition chargé des renseignements pour la sécurité et la Commission nationale des libérations conditionnelles. Le système judiciaire relève du ministère de la Justice.

Du point de vue législatif et constitutionnel, le Service correctionnel du Canada est régi par l'Acte de l'Amérique du Nord britannique, le Code criminel du Canada, la Loi et le Règlement sur les pénitenciers, la Loi et le Règlement sur la libération conditionnelle de détenus, et divers accords internationaux.

En vertu des dispositions du Code criminel du Canada, les personnes condamnées à deux ans ou plus sont emprisonnées dans un pénitencier fédéral. Toutefois, ceux qui reçoivent une peine de moins de deux ans sont emprisonnés dans une maison de correction ou une prison provinciale . Les seules exceptions à cette règle ont lieu lorsque la province et le gouvernement fédéral conviennent d'échanger des délinquants à des fins spécifiques (par ex. pour déménager un délinquant près de chez lui vers la fin de sa peine.)

The Correctional Service of Canada is organized at three levels of management, national, regional and institutional/district parole office. The National Headquarters component located in Ottawa, Ontario is responsible for policy development, national planning and the monitoring, evaluation and audit of policy and program implementation.

There are five regional headquarters located as follows:

Pacific Region - Abbotsford, British Columbia

Prairie Region - Saskatoon, Saskatchewan

Ontario Region - Kingston, Ontario

Quebec Region - Montreal, Quebec

Atlantic Region - Moncton, New Brunswick

These regional components are primarily concerned with the coordination of program implementation and the effective utilization of resources within the operating units under their jurisdiction.

At the operational level, the CSC Program is delivered through 41 institutions, 18 community correctional centres and 61 parole offices.

The Commissioner of Corrections is the senior executive held accountable by the Solicitor General for the management of the Correctional Service. The principle vehicle by which he establishes his policy decisions and monitors the progress

Le Service correctionnel du Canada est administré aux niveaux du pays. de la région et de l'établissement/ bureau de district de libération conditionnelle. L'Administration centrale, située à Ottawa (Ontario), est responsable des secteurs suivants: élaboration des politiques, planification nationale, et contrôle, évaluation et vérification de la mise en oeuvre des politiques et des programmes.

Il existe cinq Administrations régionales, situées dans les villes suivantes:

Région du Pacifique - Abbotsford (Colombie-Britannique)

Région des Prairies - Saskatoon (Saskatchewan)

Région de l'Ontario - Kingston (Ontario)

Région du Québec - Montréal (Québec)

Région de l'Atlantique - Moncton (Nouveau-Brunswick)

Ces Administrations régionales s'occupent surtout de la coordination de la mise en oeuvre des programmes et de l'utilisation efficace des ressources à l'intérieur des unités opérationnelles relevant de leur compétence.

Au niveau opérationnel, le programme du SCC est mis en oeuvre par l'entremise de 41 établissements, 18 centres correctionnels communautaires et 61 bureaux de libération conditionnelle.

Le Commissaire aux services correctionnels est le cadre supérieur responsable envers le Solliciteur général de la gestion du Service correctionnel. C'est par l'intermédiaire d'un Comité supérieur de gestion qu'il applique ses décisions

of the Service in relation to the objectives established, is a Senior Management Committee. This Committee is composed of the Commissioner, the five Regional Directors General responsible for the regions, and the Branch Heads in National Headquarters responsible for the various programs. The Committee meets weekly via telephone conference calls and personally once a month. The Senior Management Committee is essentially a policy making body. The Regional Directors General have delegated authority in most operational areas including utilization of resources. They are assisted in their decision making by similar regional management committees which include Institutional Wardens and Parole District Directors.

en matière de politique et qu'il contrôle le progrès du Service par rapport aux objectifs établis. Ce Comité comprend le Commissaire, les cinq directeurs généraux régionaux et les responsables de direction à l'Administration centrale chargés des divers programmes. Chaque semaine, le Comité tient une conférence téléphonique et chaque mois les membres se réunissent. Le Comité supérieur de gestion est essentiellement un organisme chargé d'élaborer des politiques. Les directeurs généraux régionaux ont les pouvoirs dans la plupart des domaines opérationnels, y compris l'utilisation des ressources. Lorsqu'ils doivent prendre des décisions, ils reçoivent l'aide de comités de gestion régionaux comprenant des directeurs d'établissement et des directeurs de district de libération conditionnelle.

STATEMENT OF OBJECTIVE

The mandate of CSC is to "administer sentences imposed by the courts and to prepare the offenders for their return as useful citizens to the community."

CSC has identified seven main activities which best reflect what the Service is doing to meet its stated overall objective.

The objectives of these main activities, approved by Senior Management Committee, are stated as follows:

Planning & Management

To manage the service/institutions in such a manner so as to protect the public; meet the conditions of sentences imposed by the courts; allow the offender the opportunity for personal reformation; create an aware and supportive public; contribute to the further development of a just, effective and humane Criminal Justice System; and minimize the costs necessary to achieve the above.

Custody of Inmates

To ensure secure custody and control of inmates, while meeting recognized international standards of humane treatment, in order to minimize the risk of harm being inflicted by inmates on the public, the staff, other inmates and themselves.

ENONCE D'OBJECTIF

Le SCC a pour mandat "d'administrer les peines imposées par les tribunaux et de préparer les délinquants à leur réintégration sociale en tant que citoyens utiles."

Le SCC a identifié sept activités principales qui reflètent le mieux possible ce que le Service fait pour atteindre son objectif global.

Les objectifs de ces activités principales, approuvés par le Comité supérieur de gestion, sont énoncés comme suit:

Planification et gestion

Administrer le service/les établissements de façon à protéger le public; respecter les conditions de la peine imposée par les tribunaux; donner au délinquant la possibilité de reprendre une meilleure conduite; renseigner le public sur le Service et obtenir son appui; contribuer au développement d'un système de justice pénale juste, efficace et humain; et minimiser les frais encourus pour atteindre les objectifs mentionnés ci-dessus.

Garde des détenus

Assurer la bonne garde et le contrôle des détenus, en satisfaisant aux normes internationales de traitement humanitaire, afin de réduire au minimum les possibilités, pour le détenu de se faire du tort et de nuire au public, au personnel et aux autres détenus.

Education, Training and Employment of Inmates

To prepare inmates for their return to the work environment by providing to all inmates the opportunities for employment, and for academic and vocational training leading to recognized certificates of achievement or skills and to ensure, while recognizing this objective, that inmates maximize their contribution to defraying the overall cost of incarceration.

Offender Case Management

To prepare offenders for their return to the community as useful citizens, through the provision of counselling services and opportunities for social, emotional, physical and spiritual development, and through community supervision of offenders on conditional releases. To ensure the fair and humane treatment of offenders including the recognition and protection of their rights while under the authority of The Correctional Service of Canada.

Health Care

To provide inmates with access to health care and medical, psychiatric and dental treatment, at a quality consistent with currently accepted Canadian practices and standards, on a voluntary and emergency basis or as prescribed by qualified medical practitioners.

Education, formation et emploi des détenus

Préparer les détenus à leur réintégration sur le marché du travail en fournissant à tous les détenus l'occasion de travailler, d'acquérir une formation académique et professionnelle permettant d'obtenir des certificats reconnus attestant leur réussite ou leur compétence et veiller, tout en atteignant cet objectif, à ce que les détenus contribuent au maximum à défrayer les frais totaux déboursés pour l'incarcération.

Gestion des cas de délinquants

Préparer les délinquants à leur réintégration sociale en tant que citoyens utiles en fournissant des services de counselling et en leur donnant l'occasion de se développer sur les plans social, émotionnel, physique et spirituel, et en exerçant une certaine surveillance des délinquants en milieu social lorsqu'ils ont obtenu une libération conditionnelle. Assurer le traitement équitable et humanitaire des délinquants incluant la reconnaissance et la protection de leurs droits lorsqu'ils sont placés sous la juridiction du Service correctionnel du Canada.

Services de santé

Offrir aux détenus des soins médicaux et de santé, des traitements psychiatriques et dentaires d'une qualité équivalente aux pratiques et normes canadiennes actuellement acceptées, selon les besoins des détenus et en cas d'urgence ou selon les ordonnances d'un médecin qualifié.

Technical Services

To provide on a timely basis and at acceptable quality and cost, food and clothing for inmates and staff in institutions, and all other material requirements, together with supporting services including institutional maintenance and cleaning, transport, telecommunications and fire protection as well as distribution and disposal for all classes of stores and equipment; to design, construct and maintain service-wide buildings and facilities according to the needs and priorities of the Service.

Administration

To ensure effective use is made of CSC resources by providing management information and control systems, program and operational analysis and advice to management and by implementing systems of financial administration that will satisfy managerial and parliamentary requirements for financial visibility, accountability and control.

To ensure effective use is made of CSC human resources by providing advice to management on fulfilling their personnel management responsibilities and by providing services in respect of manpower planning, training and development, recruitment, job evaluation and staff relations.

To provide efficient and effective administrative services.

Services techniques

Fournir régulièrement et en maintenant un niveau de qualité et des coûts acceptables, de la nourriture et des vêtements aux détenus et au personnel des établissements et tous les autres biens nécessaires, ainsi que les services de soutien, y compris les services d'entretien et de nettoyage, de transport, de télécommunication et de protection contre les incendies en plus de la distribution et de la disposition de biens pour tous les types de magasins et d'équipement; concevoir, construire et tenir en bon état tous les édifices et les installations du Service conformément aux besoins et aux priorités du Service.

Administration

Veiller à ce que les ressources du SCC soient utilisées à bon escient en fournissant des systèmes d'information et de contrôle de la gestion, des analyses de programmes et des analyses opérationnelles et des conseils aux administrateurs et en mettant en oeuvre des systèmes d'administration financière qui répondent aux exigences du Parlement et de la direction en ce qui a trait à la contrôlabilité financière et à l'obligation de rendre compte et au contrôle.

Veiller à ce que les ressources humaines du SCC soient utilisées à bon escient en fournissant des conseils à la direction pour que les responsabilités en matière de gestion du personnel soient assumées et en fournissant des services quant à la planification, la formation et au perfectionnement de la main-d'oeuvre, au recrutement, à l'évaluation du travail accompli et aux relations de travail.

Fournir des services administratifs efficaces et efficients.

LOOKING TO THE FUTURE - THE CSC DIRECTION

Although it is the intent of the Planning System* that the development of changes within CSC should be an on-going process throughout any given year, a formal exercise is conducted annually in the fall to bring together external environment considerations and internal evaluations and reports which may affect the future of the Service. The resulting CSC Direction is the primary planning and management tool which communicates the scope, spirit and thrust of all CSC activities over the next five to ten years.

To this end input from such areas as Population Forecasts, Program/Branch Evaluation, Program Analysis and Inspector General reports are considered as internal sources while the reports of the CSC Strategic Planning Committee, Envelope Committee Planning papers and other external sources of information are evaluated for their impact on the planning initiatives of the Service.

* See CSC Planning Manual

UN REGARD VERS L'AVENIR - LE DIRECTION GENERALE DU SCC

Quoique, d'après le Système de planification,* l'apport de changements au sein du SCC devrait être un processus continu d'une année à l'autre, un exercice formel a lieu à chaque automne afin de rassembler les facteurs du milieu externe et les évaluations et rapports internes qui peuvent influer sur l'avenir du Service. Le Direction générale du SCC qui résulte constitue la base en matière de planification et de gestion car il présente l'envergure, l'orientation et l'esprit de toutes les activités du SCC au cours des cinq aux dix prochaines années.

A cette fin, les données provenant de sources telles que les prévisions de population, l'évaluation des programmes/directions, l'analyse des programmes et les rapports de l'inspecteur général sont considérées comme des sources internes alors que les rapports du Comité de planification stratégique du SCC, les documents de planification du Comité des enveloppes et d'autres sources externes d'information sont évalués en fonction de leurs répercussions sur les initiatives de planification du Service.

* Voir le Guide des procédures de planification du SCC

Major issues identified in the CSC Direction are generally translated in the appropriate time frame into Five-Year Operational Plans or short term projects which detail the steps necessary to bring about the desired change. As with any deviation from routine operations, there is usually a cost to effect this change. However, as the Royal Commission on Financial Management and Accountability (Lambert Report) put it, "we cannot accept that priorities can continue to be set without a full awareness of the financial implications of attempting to achieve them". The plans or projects, therefore, are carefully screened and monitored by Senior Management Committee to ensure their consistency with management priorities, their costs, and their benefits to the Service. The following areas were carefully considered in the development of this year's CSC Direction.

En général, les principales questions identifiées dans la Direction générale du SCC font l'objet de plans opérationnels quinquennaux ou projets à court terme qui indiquent les étapes nécessaires pour apporter le changement désiré. Comme c'est le cas pour toute dérogation aux activités courantes, ce changement entraîne habituellement des dépenses. Toutefois, comme la Commission royale d'enquête sur la gestion et la responsabilité financières (Rapport Lambert) mentionnait: (Traduction libre) "nous ne pouvons accepter qu'on continue à établir des priorités sans connaître parfaitement les conséquences financières afférentes à l'accomplissement de ces objectifs". Par conséquent, les plans ou projets sont étudiés et contrôlés avec soin par le Comité supérieur de gestion afin d'assurer leur conformité avec les priorités de la direction, les coûts et les avantages au Service. Lors de la planification des projets de la Direction générale du SCC pour cette année, on a soigneusement considéré les domaines suivants.

EXTERNAL CONSIDERATIONS

Environment

In terms of its ability to continue to deliver quality law enforcement, correctional and other criminal justice services, the Ministry of the Solicitor General faces an important dilemma and challenge in the 1980s. Growth in crime, increasing numbers of federal inmates, and the greater fear of crime and its consequences will result in public demands for more and more of the traditional criminal justice services. At the same time, overall economic conditions, greater restraint on public spending and the relatively low priority accorded criminal justice issues within the social area, will make it increasingly difficult for the Ministry to expand traditional criminal justice services at the same rate experienced in the past. In addition, the focus on openness and accountability in government will require important program adjustments in both law enforcement, corrections and conditional release as the full impact of access and freedom of information initiatives and the entrenchment of civil rights is felt. As well, the Ministry will have to respond to pressures for new services and policies to deal with groups such as women, natives and victims of crime, new forms of crime, and increasingly sophisticated criminal techniques arising as a result of technological development.

CONSIDERATIONS EXTERNES

Milieu

S'il veut continuer à offrir des services de qualité en matière d'application des lois, de correction et de justice pénale, le ministère du Solliciteur général doit faire face à un important défi dans les années 80. Suite à la croissance du crime, à l'augmentation du nombre des détenus fédéraux et d'une plus grande peur du crime et de ses conséquences, le public exigera davantage de services traditionnels en matière de justice pénale. En même temps, la conjoncture économique, les restrictions accrues aux dépenses publiques et la faible priorité accordée aux questions de justice pénale dans le domaine social rendront de plus en plus difficile pour le Ministère la tâche d'accroître ses services de justice pénale traditionnels au même rythme que par le passé. En outre, l'accent sur la transparence et la responsabilité au sein du gouvernement entraînera des ajustements importants aux programmes en matière d'application des lois, de correction et de libération conditionnelle, à mesure qu'on ressent l'impact des réclamations concernant le libre accès à l'information et les droits civils. D'autre part, le Ministère devra faire face aux demandes de politiques et de services nouveaux visant certains groupes tels que les femmes, les autochtones et les victimes du crime, les nouvelles formes de crime et les techniques criminelles de plus en plus sophistiquées suite aux progrès technologiques.

In the 1980s CSC must be increasingly sensitive to provincial concerns and jurisdiction and the need for greater and more direct involvement of the community at all levels. Current co-ordinating mechanisms should be strengthened and additional opportunities for joint action pursued. The environmental considerations came from three major sources indicated briefly as follows:

Long Range Planning Committee

An Advisory group, established in May of 1979, the Long-Range or Strategic Planning Committee's mandate is to assist CSC in proactive planning by estimating the probability of future events and considerations in criminal justice and related fields and analysing their impact on CSC on various time horizons up to 15-20 years.

Sol citor General Strategic Overview

This document, published annually in March, outlines the global thrusts of the Ministry as a whole.

CSC Population Forecasts

This annual exercise integrates historical trend data with informed judgement of individuals in the criminal justice field. In addition to indicating the number of offenders to be accommodated

Dans les années 80, le SCC devra tenir compte davantage des préoccupations et de la juridiction provinciales et du besoin d'une participation communautaire accrue à tous les niveaux. Il faudrait renforcer les structures actuelles de coordination et rechercher des occasions additionnelles d'action commune. Les considérations externes sont venues de trois sources principales indiquées brièvement comme suit:

Comité de planification à long terme

Un groupe consultatif, créé en mai 1979, le Comité de planification à long terme ou planification stratégique a le mandat: D'aider le SCC dans son travail de planification proactive en évaluant la probabilité de conditions et d'événements futurs dans le domaine de la justice pénale et dans des domaines connexes, et en analysant leurs conséquences pour le SCC par rapport à diverses échéances allant jusqu'à 15 à 20 ans.

L'apercu stratégique du Solliciteur général

Ce document publié annuellement au mois de mars indique les buts globaux du Ministère dans son ensemble.

Prévisions de population carcérale du SCC

Cet exercice annuel intègre l'information historique avec l'opinion des personnes dans le domaine de la justice pénale. En plus d'indiquer le nombre de délinquants à être reçus au sein du SCC au cours des dix prochaines années, les prévisions de 1981 prévoient

within CSC over the next ten years, the 1981 offender forecast reports indicate specific developments which are expected to affect penitentiary population during the decade of the 1980's.

certains événements spécifiques qui devraient affecter la population carcérale durant la prochaine décennie.

Government Priorities

The 1980 Speech from the Throne announced that two broad principles would guide the government's work in the area of social policy:

- The first is that Canadians will accept sacrifices to meet the economic challenges of the 1980's but they will not accept injustice. Canadians have always faced up to difficult decisions and, if necessary, they will do so in the future - but only if the burden is shared equitably.

- The second principle is equally critical. Canadians recognize the need to live within their national means and they understand that in doing so the State cannot meet every demand or satisfy every group. Therefore, in employing the limited resources available, Ministers will help first those who need help most.

The Speech from the Throne specified five groups that would receive priority attention in the development of new policies. These were:

. young people
. natives
. women
. the handicapped
. the elderly

Priorités du Gouvernement

Le discours du trône de 1980 annonçait que deux principes généraux guideraient les efforts du gouvernement en matière de politique sociale:

- Premièrement les Canadiens accepteront de faire des sacrifices afin de répondre aux défis économiques des années 80, mais ils n'accepteront pas l'injustice. Les Canadiens ont toujours été à la hauteur des décisions difficiles et, au besoin, ils le seront à l'avenir - mais seulement si le fardeau est partagé équitablement.

- Le deuxième principe est tout aussi important. Les Canadiens savent qu'ils doivent vivre selon leurs moyens et ils comprennent que l'Etat ne peut satisfaire toutes les demandes et tous les groupes. Par conséquent, avec les ressources limitées disponibles, les ministres aideront d'abord ceux qui ont le plus besoin d'aide.

Le discours du trône identifiait cinq groupes qui devraient recevoir la priorité lors de l'élaboration des nouvelles politiques. Il s'agit des groupes suivants:

. les jeunes;
. les autochtones;
. les femmes;
. les handicapés;
. les personnes âgées

The Social Policy Committee/Justice and Legal Affairs Envelope

The creation of "resource envelopes" and their integration into the decision-making process of the Cabinet Committee is central to the gov't policy and expenditure management system. The envelope defines what resources are available to a Policy Committee for a policy sector over a multi-year period.

According to the Committee, the environment in which the government's social priorities have to be achieved over the next four years will be dominated by economic and demographic considerations, as well as the impact of other government priorities in the areas of the constitution, economic development and energy on the sector as a whole. Of all the resource envelopes, only that of Parliament has a smaller budget than Justice and Legal Affairs.

Le Comité de la Politique sociale/ Enveloppe des Affaires légales et de la Justice

La création des "enveloppes de ressources" et leur intégration au processus décisionnel des comités du Cabinet sont essentielles pour le système du gouv't de gestion des politiques et des dépenses. L'enveloppe détermine les ressources sur lesquelles le comité chargé des politiques d'un secteur particulier peut compter pour une période de plusieurs années.

Selon le Comité le milieu dans lequel les objectifs sociaux prioritaires du gouvernement devront être atteints au cours des quatre prochaines années sera dominé par des considérations économiques et démographiques et par les répercussions sur tout le secteur des autres priorités du gouvernement en matière de constitution, de développement économique et d'énergie. De toutes les enveloppes de ressources, seulement celle du Parlement a un budget plus bas que l'enveloppe d'affaires légales et de la justice.

External Government Agencies

CSC must respond to and liaise with a variety of external Government agencies. Some of these include the Correctional Investigator, Auditor General, Comptroller General, Treasury Board and Public Service Commission. Additional workloads are often imposed upon the Service as a result of these agencies' requirements or recommendations. As in the past, CSC will continue to work closely with these agencies and respond to their requirements.

Accreditation Agencies

The Correctional Service is also participating in an accreditation process for all its institutions and district parole offices related to the standards established by the Commission on Accreditation for Corrections. By comparing CSC operations with a "model" correctional system, it is felt that strengths and weaknesses can be readily ascertained and improved upon. This process also has the benefit of standardizing many areas of operations.

CSC is also striving to meet accreditation standards for its health care delivery based on those standards established by the Canadian Council on Hospital Accreditation.

CSC is also supporting the CAPC (Canadian Association for the Prevention of Crime) in its development of Canadian Standards for Corrections.

Organismes gouvernementaux externes

Le SCC doit collaborer avec divers organismes gouvernementaux externes et assurer la liaison avec ces derniers, qui comprennent l'Enquêteur correctionnel, le Vérificateur général, le Contrôleur général, le Conseil du Trésor et la Commission de la Fonction publique. Les exigences ou les recommandations de ces organismes entraînent souvent des charges de travail additionnelles pour le Service. Comme par le passé, le SCC continuera de travailler étroitement avec ces organismes et de répondre à leurs exigences.

Organismes d'agrément

Le Service correctionnel participe également au processus d'agrément pour tous ses établissements et ses bureaux de district de libération conditionnelle conformément aux normes établies par la "Commission on Accreditation for Corrections". On estime qu'en comparant les activités du SCC à un système correctionnel "modèle", on peut facilement identifier les points forts et les points faibles et apporter les améliorations nécessaires. Ce processus présente aussi l'avantage de normaliser de nombreux secteurs d'activités.

En outre, le SCC s'efforce de satisfaire aux normes d'agrément pour ses services de santé en fonction de normes établies par le Conseil canadien pour l'agrément des hôpitaux.

En outre, le SCC assiste la SCPC (Société canadienne pour la prévention du crime) dans le développement des normes canadiennes ayant trait aux services correctionnels.

INTERNAL CONSIDERATIONS

Population Forecasts

The population forecasts play a major role in the planning process. Analysis of the Annual Forecast, indicates the following main areas of concern:

- A rise in forecast male population of approximately 2% per year over the next ten years;
- A higher proportion of "hard-core" inmates are expected to be incarcerated at any given time;
- An expanded and effective role for the Offender Programs Branch is seen in dealing with the outside community and its resources.

CONSIDERATIONS INTERNES

Prévisions de la population

Les prévisions de la population joue un rôle principal dans le processus de planification. Une analyse des prévisions annuelles indique les principaux sujets d'intérêt:

- Une augmentation progressive d'environ 2% par année du nombre de détenus masculins au cours des prochaines dix années;
- Une proportion plus élevée de "détenus endurcis" seront incarcérés;
- On prévoit un rôle élargi et efficace de la Direction des Programmes pour les délinquants dans ses rapports avec la collectivité et ses ressources.

Inspector General's Annual Report

A number of initiatives have been developed over the last several years to strengthen management control over correctional service operations. The Inspector General reports directly to the Commissioner and provides internal management review, financial audit, personnel audits, and special inquiries for the Service. These audits are conducted at the local level on a cyclical basis with each institution or parole office being reviewed every 2-3 years. The results of the audits are summarized in the Inspector General's Annual Report.

I. The Management Review Division highlights the following areas still in need of improvement:

- Manpower Planning
- Problems in Implementing the Canadian Human Rights Act
- Program Staff - Hours of Work
- Long-term Dangerous Offenders
- Emergency Response Training
- Simulation Exercises of Institutional Contingency Plans
- Emergency Disaster Plans

Rapport annuel de l'Inspecteur général

Au cours des quelques dernières années, on a entrepris certaines initiatives afin de renforcer le contrôle de la direction sur les activités du Service correctionnel. L'Inspecteur général relève directement du Commissaire et il s'occupe du contrôle de la gestion interne, de la vérification financière, de la vérification du personnel et des enquêtes spéciales pour le compte du Service. Ces vérifications ont lieu au niveau local de façon périodique, chaque établissement ou bureau de libération conditionnelle étant examiné tous les 2 ou 3 ans. Les résultats de ces vérifications sont résumés dans le rapport annuel de l'Inspecteur général.

I. La division du Contrôle de la gestion signale qu'on a encore besoin d'améliorer les secteurs suivants:

- Planification de la main-d'oeuvre
- Problèmes dans l'application de la Loi canadienne sur les droits de la personne
- Personnel affecté au programme - heures de travail
- Détenus dangereux à long terme
- Formation relative aux interventions en cas d'urgence
- Exercices de simulation des mesures d'urgence de l'établissement
- Mesures d'urgence

. Construction Program

. Staffing Problems - Psychiatrists and Nurses

. Inmate Employment Work Programs.

II. The Financial Audit Division underlines the following items which require corrective action:

. Industrial Inventory Control

. Person-Year Control

. Sub-Allotment Control

. Personal Service Contracts

. Inmate Operated Ventures

. Industrial Accounts Receivable

. Food Services

. Interface of Financial and Personnel at Regional Level.

The Inspector General's Branch maintains a follow-up process at the national level to ensure all audit observations are addressed.

. Programmes de construction

. Problèmes de dotation - psychiatres, infirmières et infirmiers

. Programmes d'emploi des détenus.

II. La division de la Vérification financière signale que les secteurs suivants requièrent des mesures rectificatives:

. Contrôle de l'inventaire industriel

. Contrôle des années-personnes

. Contrôle de la sous-répartition

. Contrats de services personnels

. Entreprises administrées par des détenus

. Comptes industriels à recevoir

. Services alimentaires

. Interface des Finances et du Personnel au niveau régional.

La direction de l'Inspecteur général maintient le processus de suivi au niveau national afin de s'assurer qu'on tient compte de toutes les observations de vérification.

Program Evaluation

Program evaluation is managed by the Evaluation and Special Projects Division of the Policy, Planning and Administration Branch. Total programs (e.g., Security) are analysed periodically by officials independent of the function to determine the adequacy of its objectives, its design and its results, both intended and unintended. A number of Branches are currently being assessed as part of the Evaluation Plan schedule.* At this point, however, no activities have been analysed to the extent that their recommendations can be acted upon.

Program Analysis

The Service has also established a program analysis function within the Finance Branch. Its role is to advise the Commissioner on the development, implementation and maintenance of control mechanisms and to regularly monitor operations and plans in order to advise the Commissioner on actions required.

Initial performance indicators have been developed for each main activity and are reported on a monthly basis to the Senior Management Committee.

The Major recurring problems hi-lighted in these operational and financial reviews are:

* See CSC Program Evaluation Plan

Evaluation des programmes

L'évaluation des programmes relève de la division de l'Evaluation et des Projets spéciaux au sein de la direction de la Planification, polique et administration. Des programmes entiers (par ex., la Sécurité) sont analysés de façon périodique par des agents indépendants du Service afin de déterminer la mesure dans laquelle leurs objectifs, leur conception et leurs résultats, intentionnels ou non, sont satisfaisants. A l'heure actuelle, on évalue un certain nombre de directions dans la cadre du calendrier du plan d'évaluation.* Jusqu'ici, toutefois, les activités n'ont pas fait l'objet d'une analyse suffisamment poussée pour qu'on donne suite aux recommandations.

Analyse des programmes

En outre, le Service a instauré un service d'analyse des programmes au sein de la direction des Finances. Ce service a pour rôle de conseiller le Commissaire sur l'élaboration, la mise en oeuvre et le maintien des procédures de contrôle et de surveiller régulièrement les activités et les plans afin de donner des conseils au Commissaire sur les mesures à prendre.

Des indicateurs du rendement initial ont été mis au point pour chaque activité principale et sont soumis chaque mois au Comité supérieur de gestion.

Les principaux problèmes périodiques signalés dans ces études opérationnelles et financières sont les suivants:

* Voir le calendrier d'évaluation

- short range population squeeze, especially in the Quebec Region
- control of overtime expenditures.

- densité de population à court terme, surtout dans la région du Québec;
- contrôle des dépenses reliées aux heures supplémentaires.

Accommodation Plan/Others

The Ten-Year Accommodation Plan* has, of course, certain long term planning implications. CSC must ensure that adequate accommodation is available to meet inmate population needs. The Accommodation Plan is updated and submitted to T.B. annually.

Additionally, the Service is bound to all existing policies, acts and regulations as well as all international agreements signed by the Government of Canada.

Plan d'aménagement/Autres

Le plan décennal d'aménagement* comporte évidemment des implications quant à la planification à long terme. Le SCC doit s'assurer qu'il dispose de logements adéquats pour répondre aux besoins de la population des détenus. Chaque année, le plan d'aménagement est mis à jour et soumis au C.T.

En outre, le Service est assujetti à toutes les politiques, les lois et les règlements existants ainsi qu'aux accords internationaux signés par le gouvernement du Canada.

* Available through Technical Services Branch, Accommodation Planning

* Disponible par l'entremise de la direction des Services techniques, Planification des installations.

INITIATIVES
- Past, Present and Future

1980/81 was the first year of the CSC Direction. In developing the document, functional branches were asked to list issues* they felt would require addressing over the medium term (3-5 years) and to actively plan for their resolution. During the course of the year, many of the identified issues were resolved by short term activities rather than by the anticipated medium term major initiatives.

Consultation with Senior Managers indicates that, with few exceptions, the majority of this year's identified issues are a continuation of last year's. CSC will continue to improve the quality of existing programs and their delivery and does not anticipate major large scale changes to its operations. It is recognized that not all of these issues will require a five year operational plan to bring about their resolution. However, it is felt that these items are deserving of special highlighting in this document. The following initiatives are broken out in two sections; Major Priorities (those issues of concern to CSC as a whole and of major importance) and Main Activity Centre Issues, (those felt to be of concern to the specific main activity). Issues at the main activity level are further broken out into two categories:

1) on-going major issues; and

2) new issues.

* A status report of these issues is contained in Appendix "A".

INITIATIVES
- Passées, présentes et futures

1980/81 était la première année de la Direction générale du SCC. Lors de la préparation du document, on a demandé aux directions d'énumérer les questions* devant être traitées d'ici 3 à 5 ans et d'élaborer des plans en vue de leur solution. Au cours de la présente année, on a découvert que plusieurs des questions identifiées étaient résolues grâce à des activités à court terme plutôt que grâce aux initiatives majeures à moyen terme qu'on avait prévues.

Consultation avec les gestionnaires supérieurs indique qu'à part de quelques exceptions, la majorité des sujets identifiés cette année sont une continuation de ceux de l'année passée. Le SCC continuera d'améliorer la qualité des programmes courants et de leur fonctionnement. On n'anticipe pas de changements majeurs des opérations. On reconnaît que des plans opérationnels quinquennaux ne seront pas nécessaires dans tous les cas. On estime toutefois que ces questions méritent d'être soulignées dans le présent document. Les initiatives suivantes sont réparties en deux sections: Principales priorités (les questions d'importance majeure qui intéressent le SCC en général) et Questions d'un centre d'activité (celles qui ont rapport à un activité spécifique). Les questions qui relèvent d'un centre d'activité sont réparties en deux catégories:

1) problèmes majeurs qui continuent; et

2) les nouvelles questions.

* Un rapport de situation de ces questions se trouve à l'Annexe "A".

Major Priorities

1. To exercise more precise control over resource allocation and utilization for the Service.

2. To develop coordinated inmate incentive systems to encourage the full employment of all able bodied inmates.

3. To improve CORCAN's (Correctional Service Industrial Program) revenue picture in order that it could contribute more strongly toward defraying the overall cost of corrections.

4. To implement the new personnel management system. (This issue has evolved from the Task Force on careers in Corrections.

5. To implement the accommodation plan.

6. To develop new or revised programs for special offender groups: Native Offenders
   Long-term Offenders
   Violent Offenders
   Sexual Offenders
   Female Offenders

7. To develop the mechanisms and programs to ensure inmates are accommodated at the classification level most appropriate to their needs while maintaining the required level of security.

(These issues are all considered to be priority subjects and as such carry no specific ranking order).

Principales priorités

1. Exercer un contrôle plus précis sur l'attribution et l'utilisation des ressources du Service.

2. Elaborer des systèmes coordonnés de primes d'encouragement afin de favoriser le plein emploi de tous les détenus qui peuvent travailler.

3. Augmenter les revenus de CORCAN, le programme des Industries de Service correctionnel, afin que celui-ci puisse couvrir une partie du total des coûts des services correctionnels.

4. Mettre en oeuvre le nouveau système de gestion du personnel. (Cette question a été soulevée par le groupe d'étude sur les carrières dans les services correctionnels).

5. Mettre en oeuvre le plan d'aménagement des installations.

6. Elaborer des programmes, nouveaux ou modifiés, à l'intention de groupes spéciaux de délinquants:
   Les délinquants autochtones
   Les délinquants à long terme
   Les délinquants violents
   Les délinquants sexuels
   Les femmes délinquantes

7. Elaborer des méthode et des programmes afin d'assurer que les détenus soient classes selon le niveau de sécurité qui répond le mieux à leurs besoins, tout en maintenant le niveau de sécurité nécessaire.

(Ces questions sont toutes considérées comme prioritaires et, à ce titre, elles ne sont pas classées par ordre d'importance).

ACTIVITY: Management

On-Going Major Issues

- Reduce Overtime.
- Develop management engineering standards for all functions of CSC.
- Gain accreditation from the Commission on Accreditation for Corrections for all applicant institutions and parole offices.
- Develop and implement a "systems-based" approach to auditing.
- Develop and implement a system for the complete and timely communication, for those who need to know, of formal policy, procedures and guidelines.
- Expand communications with special interest groups, Justice and Legal Affairs Committee, Interprovincial Committees, the media and the general public for the purposes of anticipating concerns of key groups and developing policies and programs.
- Develop and implement an information service system to integrate and coordinate all recorded information service operations at all levels of CSC.

ACTIVITE: Gestion

Problèmes majeurs qui continuent

- Réduction des heures supplémentaires.
- Calculer la charge de travail et les normes propres à chaque établissement pour toutes les fonctions du SCC.
- Obtenir l'agrément auprès de la "Commission on Accreditation for Corrections" pour tous les établissements et tous les bureaux de libération conditionnelle qui appliquent.
- Elaborer et mettre en oeuvre une approche à la vérification "systems-based".
- Elaborer et mettre en oeuvre un système permettant de renseigner complètement et sans retard ceux qui ont besoin de connaître la politique, les procédures et les lignes de conduite officielles.
- Elargir les communications avec les groupes représentant des intérêts particuliers, le comité de la justice et des affaires juridiques, les comités interprovinciaux, les médias et le public en général dans le but d'aller au devant des préoccupations des principaux groupes et de mettre au point des politiques et des programmes.
- Elaboration et mise en place d'un système de service d'information devant intégrer et coordonner, aux divers paliers du SCC, toutes les opérations enregistrées du service d'information.

ACTIVITY: Management (Cont'd)

On-Going Major Issues

. Develop and implement policies and procedures to respond to the Access to Information and Privacy Acts (Bill C-43).

ACTIVITE: Gestion (suite)

Problèmes majeurs qui continuent

. Elaboration et application de politiques et de procédures devant permettre de répondre aux démandes de renseignements qui seront présentées en vertu des Lois sur l'accès à l'information et la protection de la vie privée (Bill C-43).

ACTIVITY: Security

On-Going Major Issues

- Optimize resource utilization through such means as improved shift scheduling and implementation of post standards.
- Develop an increased crisis management capability for the Service.
- Develop a means for providing an improved preventive security analytical service to operating units.
- Develop and implement national protective custody policies and procedures.

ACTIVITE: Sécurité

Problèmes majeurs qui continuent

- Optimisation de l'utilisation des ressources grâce à des moyens tels que l'amélioration des horaires de quart de travail et la mise en oeuvre de normes relatives aux postes.
- Elaboration d'un meilleur potentiel de gestion des crises dans le Service.
- Elaboration de moyens permettant la présentation, aux unités opérationnelles, d'un service amélioré d'analyse en matière de sécurité préventive.
- Elaboration et application de politiques et de procédures nationales en matière d'isolement protecteur.

ACTIVITY: Inmate Employment

On-Going Major Issues

- Correct the deficiencies in the Education and Training Activity to permit the provision of adequate and appropriate academic and vocational programs as identified by the Parliamentary Sub-Committee and O.I.S.E. Reports.
- Revitalize the Industries Division in order that revenues can be augmented through increased sales, inmate productivity and inmate employment.
- Extend the Automated Document Processing facilities in all regions.
- Expand the Agribusiness production and distribution systems.

ACTIVITE: Emploi des détenus

Problèmes majeurs qui continuent

- Remédier les nombreuses lacunes dans l'activité d'éducation et de formation afin d'assurer un programme d'éducation académique et professionnel adéquat et approprié tel qu'indiqué par les rapports du Sous-comité parlementaire et du I.E.P.O.
- Réanimer la division des Industries afin d'augmenter les revenus par moyen d'un accroissement des ventes, de la productivité des détenus et des emplois pour les détenus.
- Agrandir les installations de traitement automatisé de documents dans toutes les régions.
- Développer la production agro-entreprise et les systèmes de distribution.

ACTIVITY: Case Management

On-Going Major Issues

- Evaluate release programs for offenders.
- Evaluate current Living Unit (L.U.) programs and alternatives.
- Expand and evaluate treatment programs for sex offenders.
- Facilitate individual offender planning and cascading through the full implementation of the streamlined case management process.
- Expand opportunities for citizen participation to assist in program-delivery and to foster communications between CSC and the public.
- Develop programs for native offenders.
- Identify and expand upon long-range plans and programs for female offenders.
- Implement Task Force Report on Chaplaincy.
- Implement and monitor policy on inmates' rights to ensure that they receive fair and humane treatment.

ACTIVITE: Gestion des cas

Problèmes majeurs qui continuent

- Evaluer les programmes de libération pour délinquants.
- Evaluer les programmes actuels relatifs aux unités résidentielles et les solutions de rechange possibles.
- Améliorer et évaluer les programmes portant sur le traitement des délinquants sexuels.
- Faciliter le travail de planification individualisé pour les détenus et le déclassement graduel des détenus grâce à la mise en oeuvre complète d'une méthode type de gestion des cas.
- Améliorer les occasions visant à obtenir la participation des citoyens afin d'aider à la livraison des programmes et pour encourager les communications entre le SCC et le public.
- Elaborer des programmes destinés aux délinquants autochtones.
- Identifier et améliorer les plans et les programmes à long terme pour les femmes délinquantes.
- Mettre en oeuvre la rapport du groupe de travail portant sur l'aumônerie.
- Mettre en oeuvre et contrôler la politique portant sur les droits des détenus pour assurer qu'ils reçoivent le traitement équitable et humanitaire.

ACTIVITY: Case Management (cont'd)

On-Going Major Issues

. Develop specific programs for long term offenders so as to minimize the debilitating effects of long sentences.

. Develop a family visiting program to encourage the maintenance of family ties during incarceration.

ACTIVITE: Gestion des cas (suite)

Problèmes majeurs qui continuent

. Elaborer un programme pour le traitement des délinquants à long terme dans le but de minimiser les influences affablissantes des durées de longues peines.

. Elaborer un programme pour les visites familiales afin d'encourager l'entretien des liens familiaux pendant l'incarcération.

ACTIVITY: Health Care

On-Going Major Issues

. Gain and maintain accreditation for HCC's (Health Care Centres) and RPC's (Regional Psychiatric Centres) from the Canadian Council on Hospital Accreditation.

. Develop and implement a health care records system.

. Develop and implement a treatment program for violent and aggressive inmates based on a modified Oak Ridge model currently underway in the RPC Pacific.

. Analyse the options available for the provision of psychiatric services.

New Issues

. Address the psycho/geriatric health care implications for CSC as a result of long-term incarceration.

ACTIVITE: Services de santé

Problèmes majeurs qui continuent

. Obtenir et garder l'agrément pour les CS (Centres de santé) et les CPR (Centres psychiatriques régionaux) auprès de la Commission canadienne pour l'agrément des hôpitaux.

. Mettre en place et gérer un système de dossiers de santé.

. Elaborer et mettre en oeuvre un programme de traitement des détenus violents et agressifs fondé sur le modele de thérapie sociale d'Oak Ridge en cours au CPR du Pacifique.

. Analyse des options disponibles en vue de la prestation de services psychiatriques.

Nouvelles questions

. Examiner les effets de l'incarcération à long terme sur les besoins du SCC en matière de soins psychogérontologiques.

ACTIVITY: Technical Services

On-Going Major Issues

- Develop and implement a maintenance management system to reduce downtime and current costs.
- Develop and implement a food services management system to ensure that the food provided meets acceptable standards of nutrition in as efficient a manner as possible.
- Develop and implement a materiel management system to ensure the provision of materiel in a more efficient manner, (included in this issue is the provision of uniforms).
- Develop and test new labour-saving electronic security techniques.

ACTIVITE: Services techniques

Problèmes majeurs qui continuent

- Elaborer et mettre en oeuvre un système de gestion de l'entretien pour réduire le "downtime" et les coûts courants.
- Elaborer et mettre en oeuvre un système de gestion des services d'alimentation afin d'assurer que la nourriture qu'on fournit réponde à un degré acceptable d'excellence d'une manière des plus efficientes.
- Elaborer et mettre en oeuvre un système de gestion de matériel afin d'assurer la fourniture du matériel dans une manière plus efficiente (ceci comprend la fourniture des uniformes).
- Elaborer et mettre à l'essai de nouvelles techniques sécuritaires qui allègent le travail.

ACTIVITY: Administration

On-Going Major Issues

- Develop and implement a strategy for undertaking the recommendations of the Task Force on Correctional Careers agreed to by CSC and the union.
- Standardize and systemize the national training program.
- Develop and implement a revised training delivery system.
- To provide more complete and comprehensive training for all staff.
- Improve Manpower Planning.
- Automate the Financial System.
- Continue development of the Industrial Cost Accounting System.
- Develop and implement a uniform and disciplined records management system.

ACTIVITE: Administration

Problèmes majeurs qui continuent

- Elaborer et appliquer une stratégie pour la mise en oeuvre des recommandations du Groupe de travail sur les carrières correctionnelles qui ont été acceptées par la SCC et le syndicat.
- Normaliser et systématiser le programme national de formation.
- Elaborer et mettre en oeuvre un système révisé de réalisation de la formation.
- Offrir à tous les employés des services de formation plus vastes et plus complets.
- Améliorer la planification de la main-d'oeuvre.
- Automatiser le système financier.
- Poursuivre l'élaboration du système de comptabilité analytique industrielle.
- Elaboration et mise en oeuvre d'un système uniforme et contrôlable de gestion des documents.

ANTICIPATED RESULTS AND INDICATORS

The following anticipated results and indicators reflect a sample of those most critical factors upon which the performance of the overall Service should be judged.

Performance in relation to these results and indicators will continue to be monitored monthly by the Senior Management Committee. In areas where plans to improve are proceeding satisfactorily but performance against targets is not improving, a careful analysis of the plans and the appropriateness of the original results shall be conducted. All results will be reviewed, and adjusted if necessary, on an annual basis.

Finally, these are medium term (5 year) results and indicators for the entire Service. They will be used as a guide in establishing specific targets for more detailed work planning* for the Branches, Divisions, Regions, Institutions and Parole Offices across the Service.

* See Planning Manual Chapter 11, CSC Work/Program Planning.

RESULTATS ANTICIPES ET INDICATEURS

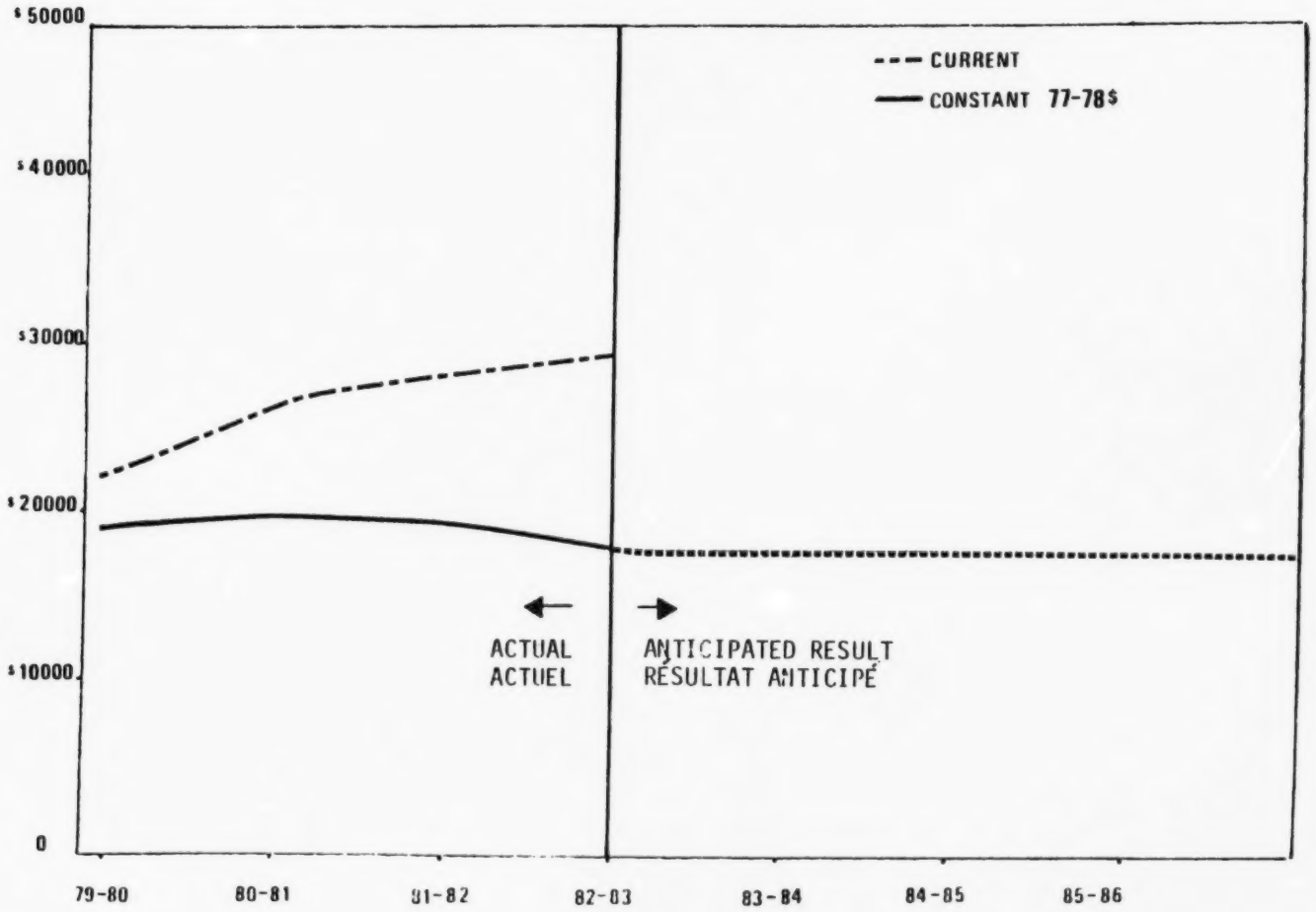
Les résultats anticipés et les indicateu suivants représentent une partie des critères en fonction desquels il faut évaluer le rendement du Service en général.

Chaque mois, le Comité supérieur de gestion continuera à contrôler le rendement par rapport à ces résultats et à ces indicateurs. Dans les domaines où les plans d'amélioration avancent de façon satisfaisante mais le rendement par rapport aux objectifs ne s'améliore pas, on fera une analyse approfondie des plans et de la pertinence des résultats originaux. Chaque année, tous les résultats seront examinés et ajustés au besoin.

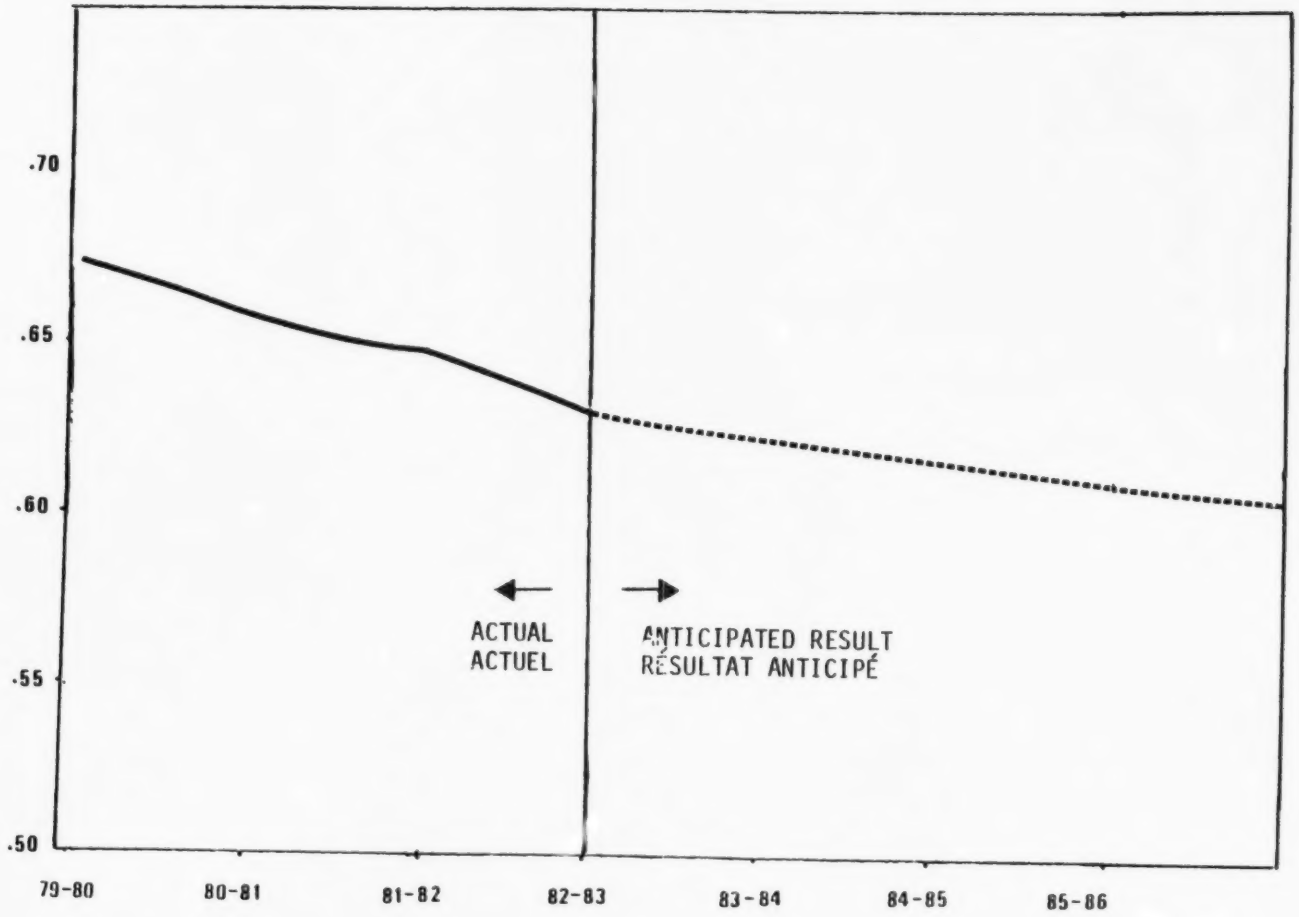
Enfin, il s'agit des résultats et indicateurs à moyen terme (5 ans) pour tout le Service. Ceux-ci serviront de guides lors de l'élaboration d'objectifs spécifiques pour une planification du travail plus détaillée* pour les directions, les divisions, les régions, les établissements et les bureaux de libération conditionnelle dans tout le Service.

* Voir le chapitre 11 du Guide de planification, Planification du travail/des programmes du SCC.

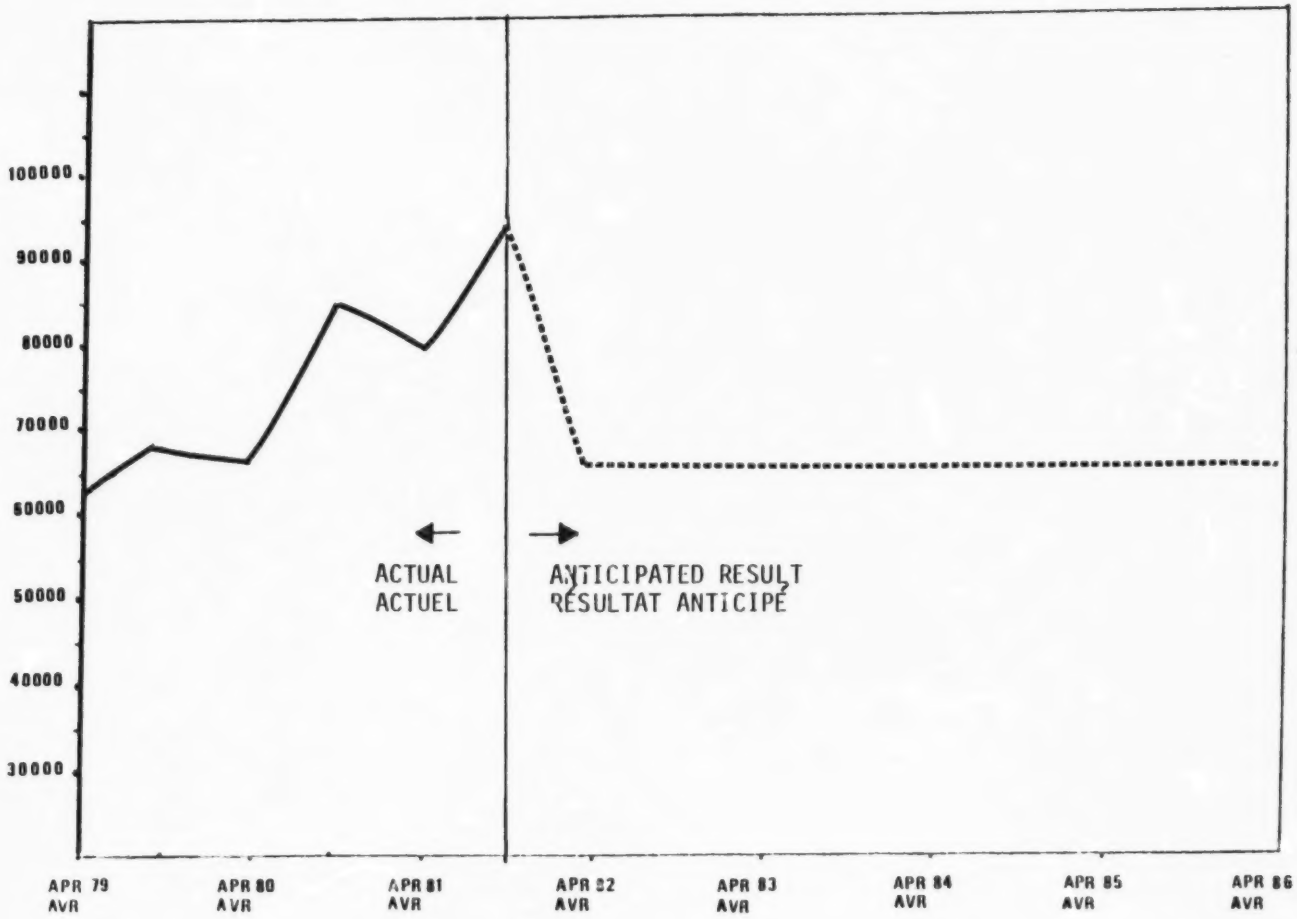
ANNUAL COST PER OFFENDER
COÛT ANNUEL PAR DÉLINQUANT



PY PER OFFENDER/AP PAR DÉLINQUANT

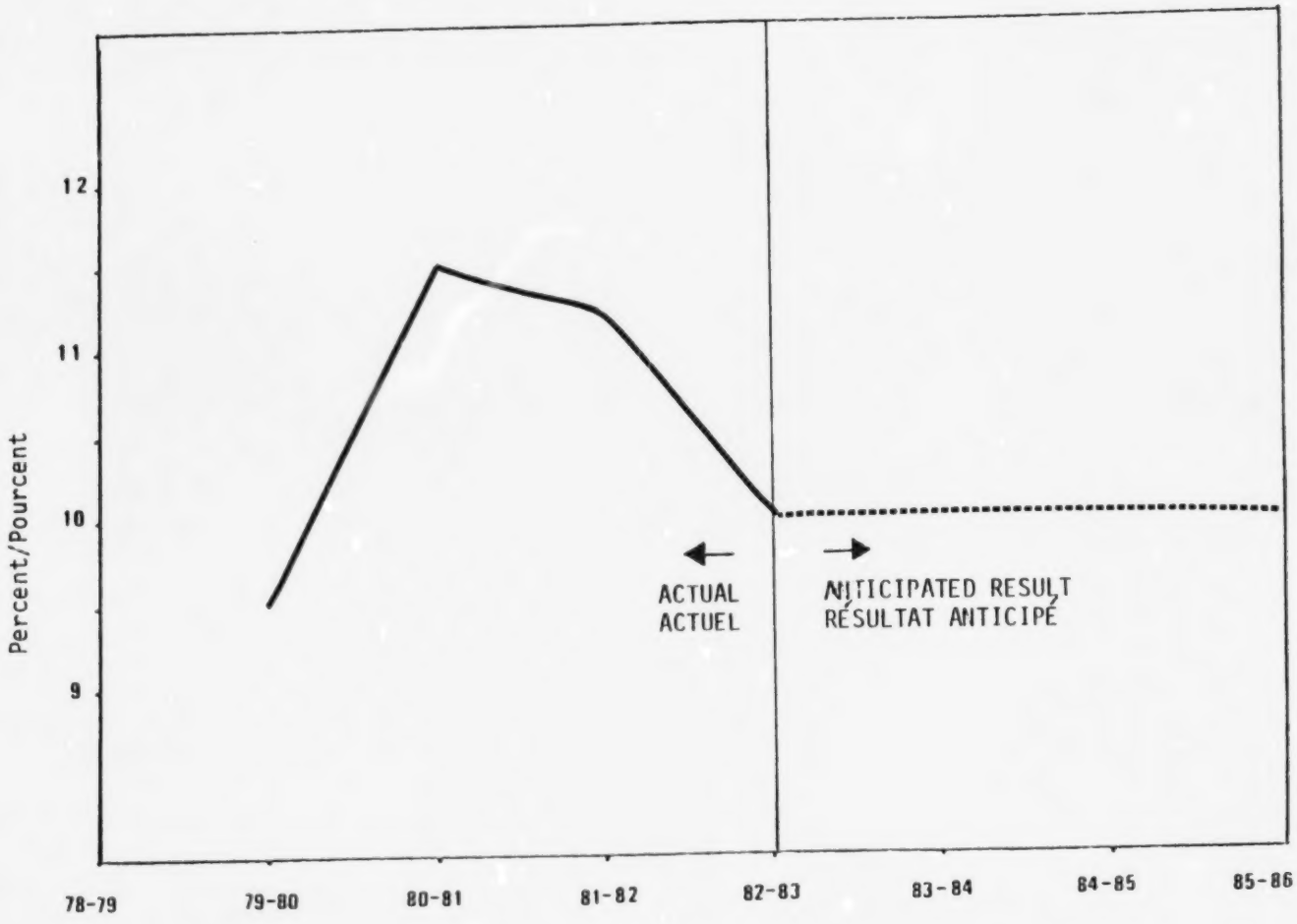


MONTHLY OVERTIME HOURS (EXCLUDING DESIGNATED HOLIDAY HOURS)
HEURES SUPPLÉMENTAIRES PAR MOIS (À L'EXCLUSION DES HEURES DES JOURS FÉRIÉS DÉSIGNÉS)



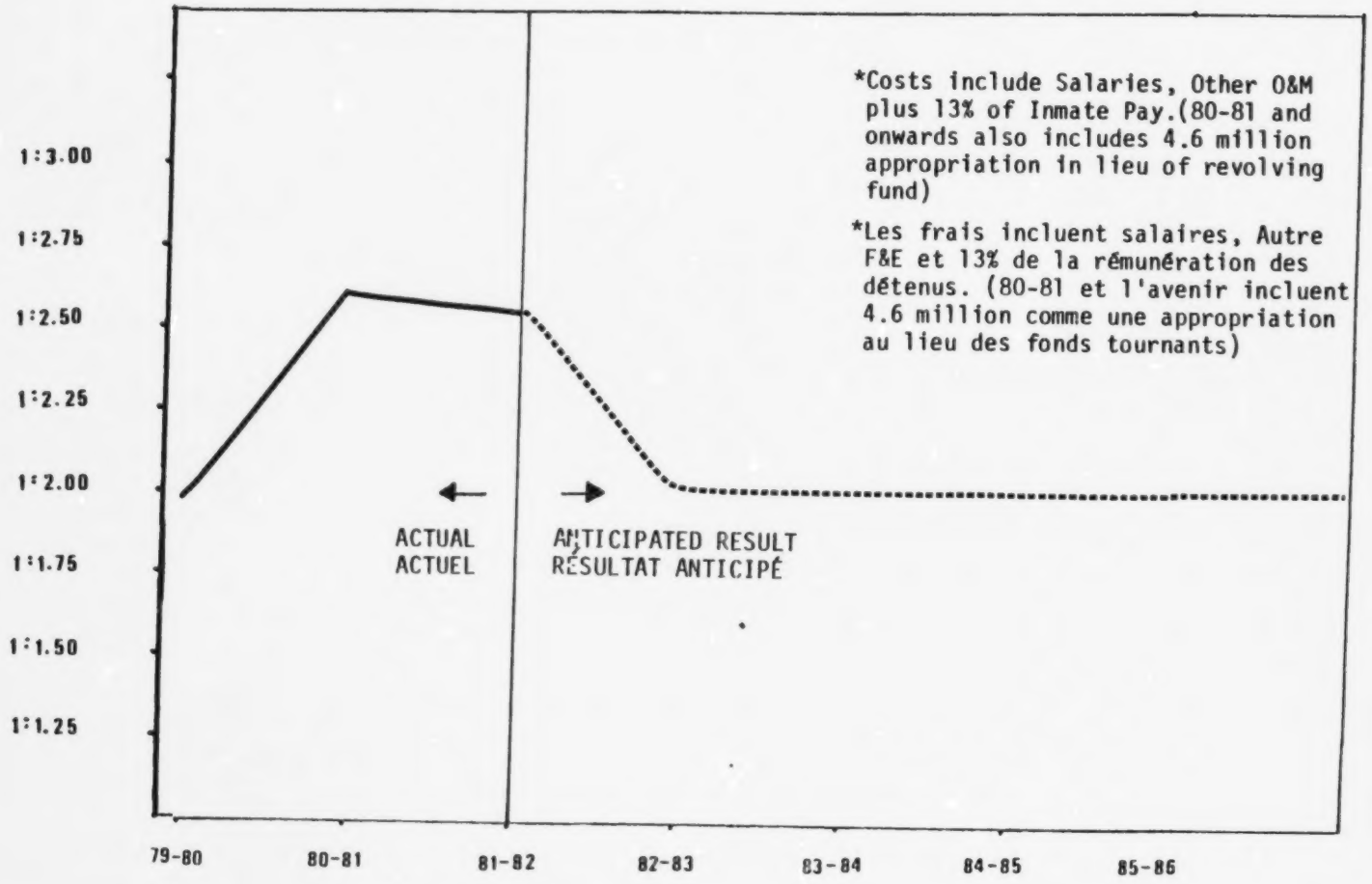
OVERTIME: PERCENT OF REGULAR SALARY DOLLARS

HEURES SUPPLÉMENTAIRES: POURCENT DES SALAIRES ORDINAIRES



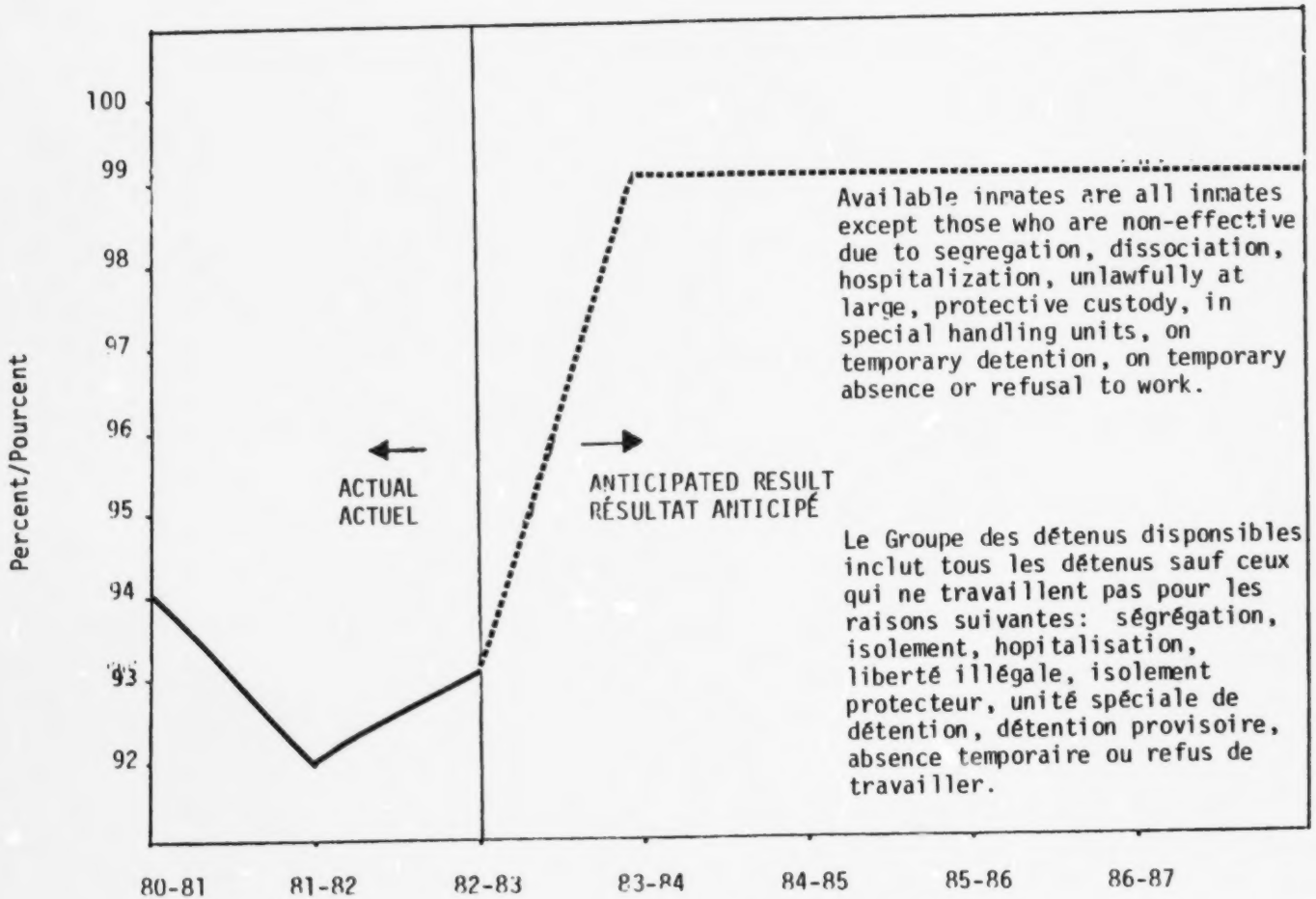
INDUSTRIES: RATIO OF REVENUE TO OPERATING COSTS *

INDUSTRIES: PROPORTION DU REVENU AUX FRAIS *



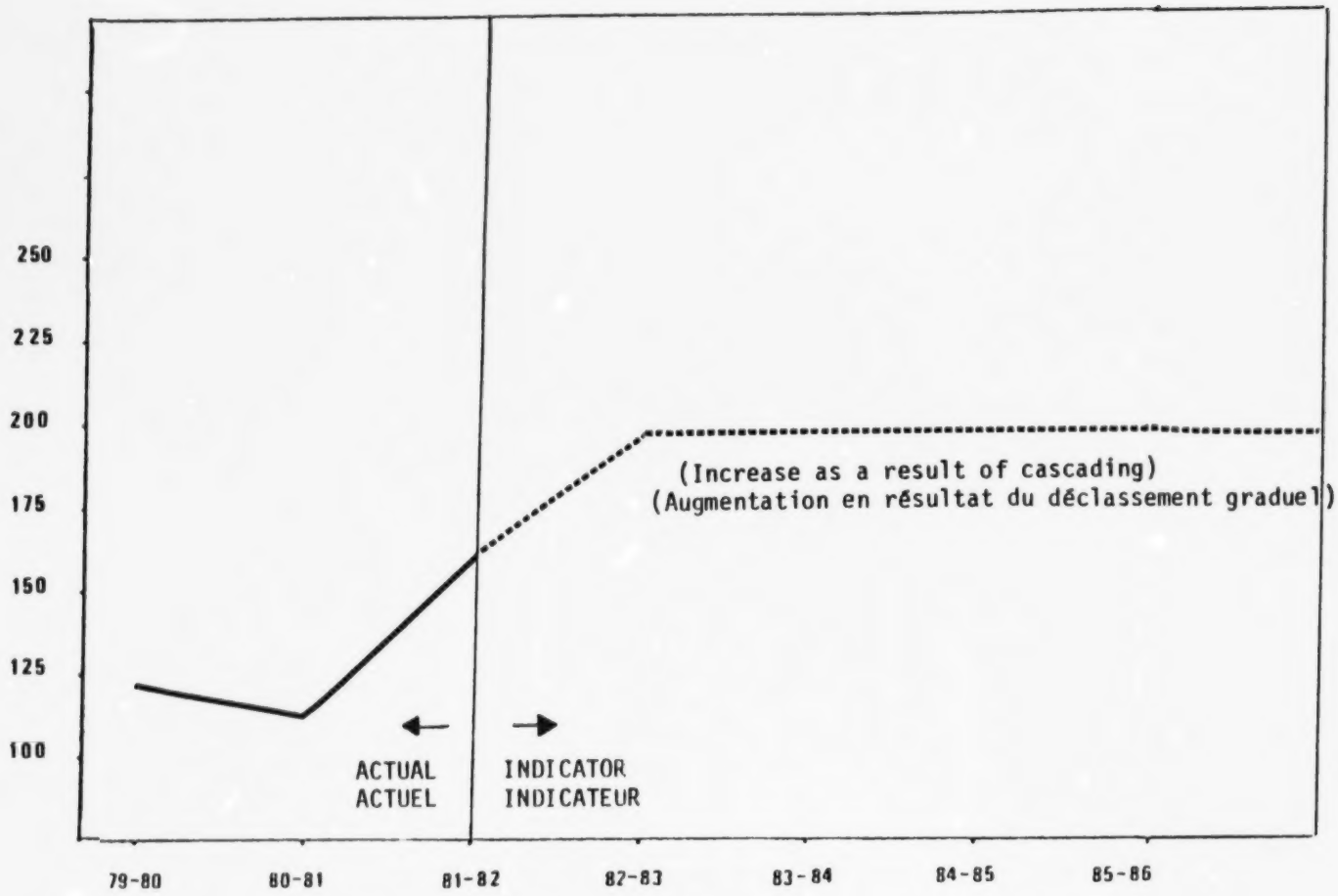
PERCENT OF AVAILABLE* INMATES EMPLOYED

POURCENT DE DÉTENUS DISPONIBLES* OCCUPANT UN EMPLOI



ESCAPES: MINIMUM SECURITY INSTITUTIONS
RATE PER 1000

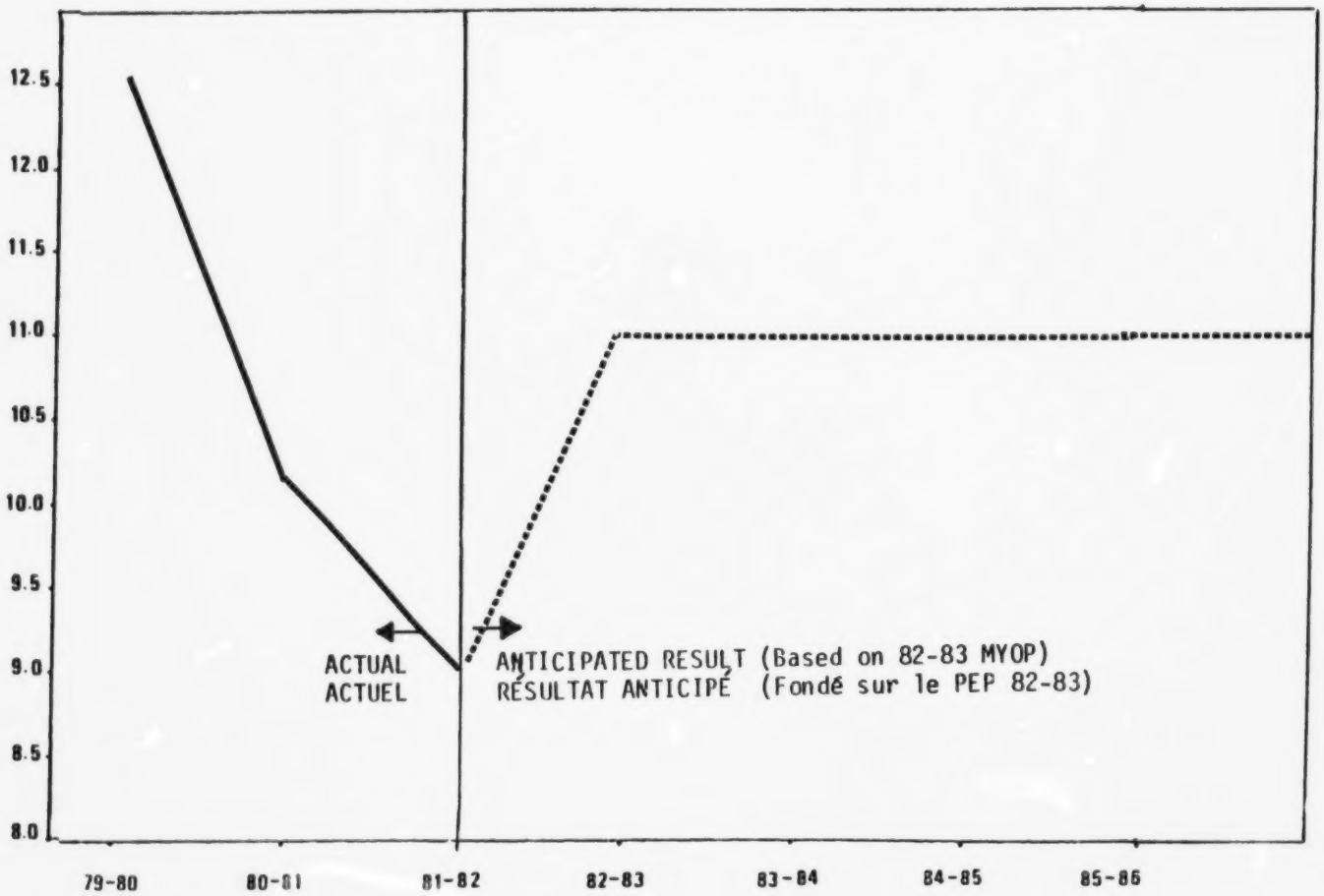
ÉVASIONS: ÉTABLISSEMENTS À SÉCURITÉ MINIMALE
TAUX PAR 1000



81-82 Actual based on trend projection
81-82 Actuel fondé sur une projection de la tendance

ESCAPES: MEDIUM SECURITY INSTITUTIONS
RATE PER 1000

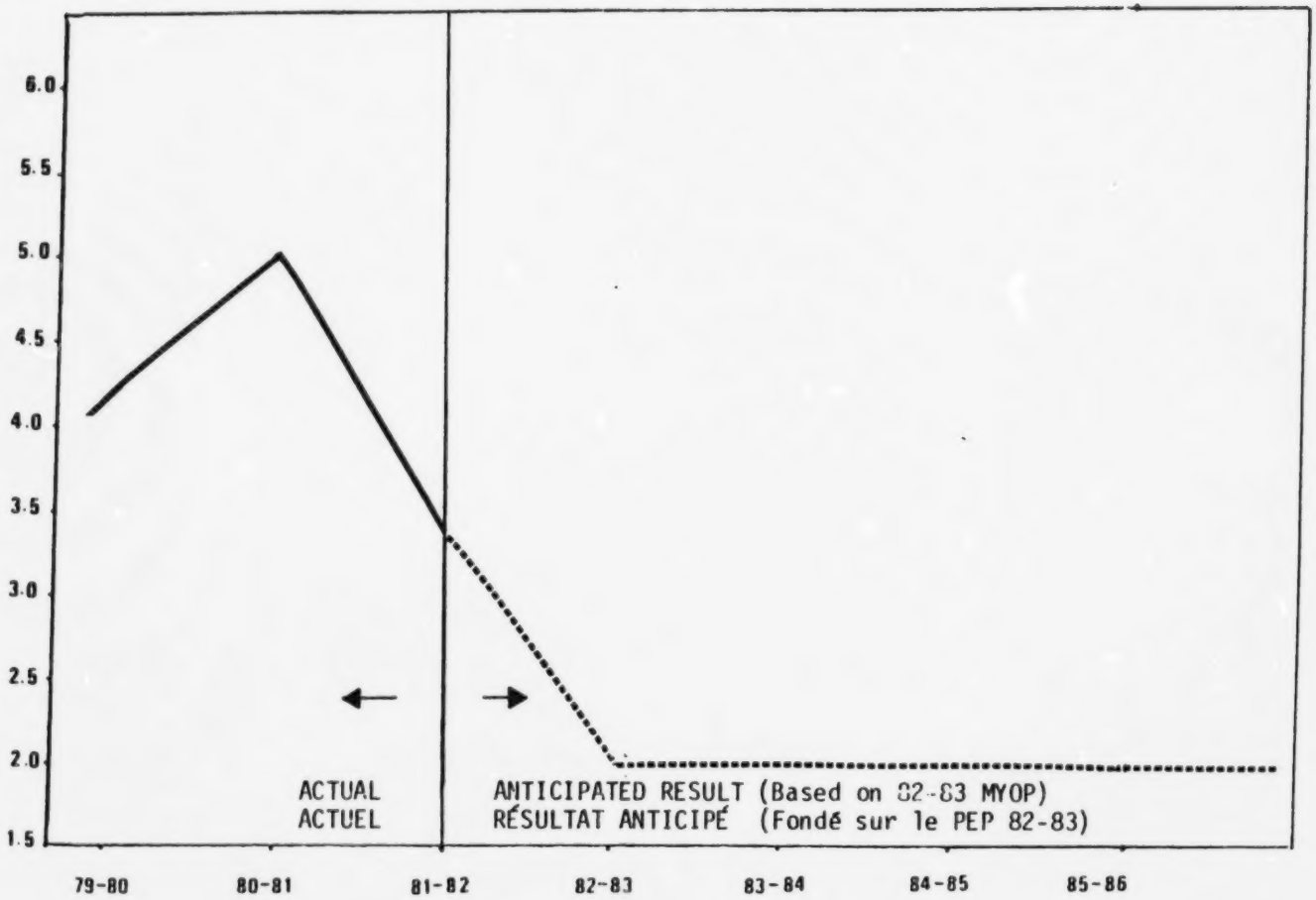
ÉVASIONS: ÉTABLISSEMENTS À SÉCURITÉ MOYENNE
TAUX PAR 1000



81-82 Actual based on trend projection
81-82 Actuel fondé sur une projection de la tendance

ESCAPES: MAXIMUM SECURITY INSTITUTIONS
RATE PER 1000

ÉVASIONS: ÉTABLISSEMENTS À SÉCURITÉ MAXIMALE
TAUX PAR 1000



81-82 Actual based on trend projection
81-82 Actuel fondé sur une projection de la tendance